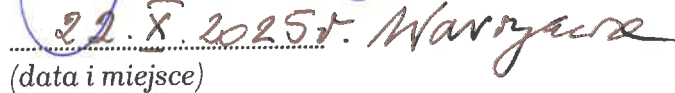


ANDRZEJ SZCZERSKI
(imię i nazwisko kandydata na dyrektora)

**PROGRAM DZIAŁANIA MUZEUM NARODOWEGO W KRAKOWIE
NA LATA 2025-2030**

Akceptacja Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego*


.....

.....
(data i miejsce)

*/ ewentualne dodatkowe pola do akceptacji przez pozostałych założycieli i/lub organizatorów w przypadku instytucji współprowadzonych, jeśli akceptacji wymaga umowa.

CZĘŚĆ OGÓLNA

Analiza SWOT

MOCNE CZYNNIKI WEWNĘTRZNE (S):

- **Zespół Muzeum Narodowego w Krakowie, złożony z doświadczonych specjalistów w dziedzinach odpowiadających statutowej działalności Muzeum, identyfikujący się z instytucją i jej misją.**
- **Wysokiej klasy zbiory muzealne, należące do najcenniejszych w Polsce, obejmujące okres od starożytności po XXI wiek, wśród których znajduje się najważniejszy w polskich zbiorach obraz „Dama z gronostajem” Leonarda da Vinci.**
- **Renoma i wysoka ocena Muzeum Narodowego w Krakowie jako instytucji kultury w kraju i zagranicą.**
- **Uporządkowany stan prawny nieruchomości, w których Muzeum prowadzi działalność oraz ich w zdecydowanej większości dobry stan techniczny, odpowiadający współczesnym standardom muzealnym.**
- **Różnorodny program działalności oparty na nowatorskich formach, zwracający uwagę na wielość zadań realizowanych przez Muzeum i jego relacje z otoczeniem społecznym.**

SŁABE CZYNNIKI WEWNĘTRZNE (W)

- **Niskie wynagrodzenia oraz postępujące spłaszczenie płac, będące wynikiem podnoszenia wynagrodzenia minimalnego bez zapewnienia środków na podwyżki płac.**
- **Zły stan techniczny Gmachu Głównego, który posiada warunkowe dopuszczenie do użytkowania do 2027 roku włącznie.**
- **Wypełnione magazyny zbiorów i brak miejsca na nowe w budynkach, którymi dysponuje Muzeum.**
- **Brak adekwatnej przestrzeni dla pracowni konserwatorskich.**
- **Wzrost kosztów utrzymania zabytkowych budynków muzealnych w związku ze zwiększającymi się kosztami eksploatacji.**

SZANSE CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE (O)

- **Strategia inwestycyjna pozwalająca zaplanować rozwój statutowej działalności Muzeum na kolejne dekady, przede wszystkim w oparciu o wyremontowany i przebudowany Gmach Główny.**
- **Dynamiczny rozwój działalności statutowej i realizacja programu merytorycznego w oparciu o najnowsze tendencje w światowym muzealnictwie.**
- **Unikatowy w skali krajowego muzealnictwa program kolekcjonerski i wystawienniczy skoncentrowany na designie i architekturze XX i XXI wieku.**
- **Dalszy wzrost frekwencji wynikający z wartościowego i atrakcyjnego programu działalności.**

ZAGROŻENIA CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE (T)

- **Możliwość wyłączenia Gmachu Głównego z użytkowania w związku ze stanem technicznym budynku**
- **Brak możliwości utrzymania najwyższej klasy pracowników wobec zbyt niskiego poziomu płac.**
- **W przypadku konfliktów zbrojnych i zagrożeń naturalnych konieczność zapewnienia bezpieczeństwa różnorodnym zbiorom, liczącym ponad milion obiektów.**
- **Brak środków finansowych na potrzeby przebudowy Gmachu Głównego.**
- **Wstrzymanie rozbudowy kolekcji muzealnej ze względu na brak przestrzeni magazynowej.**

Muzeum Narodowe w Krakowie – nowe perspektywy

Wizja

Muzeum Narodowe w Krakowie (MNK) należy do największych i najważniejszych instytucji muzealnych w kraju o uznanej renomie, w istotny sposób kształtujących dynamikę życia kulturalnego w Polsce. Historia, kolekcja, budynki, a przede wszystkim zespół Muzeum stanowią jego kluczowe atuty, dzięki którym może ono podejmować wszechstronną statutową działalność. Aktywność Muzeum w ostatnich latach stanowi dowód na to, że instytucja gotowa jest zaplanować swoją przyszłość w oparciu o tytułowe nowe perspektywy zarówno pod względem działalności merytorycznej jak i inwestycyjnej. Konieczna przebudowa Gmachu Głównego pozwoli nie tylko uzyskać nowe przestrzenie wystawiennicze i magazynowe oraz poprawić warunki pracy, ale także poszerzyć działalność o nowe zagadnienia i otworzyć się na nowe formy współpracy z otoczeniem, w oparciu o program wystaw, projekty konserwatorskie, działania edukacyjne i promocyjne, wydawnictwa i inne wynikających ze statutu MNK. W konsekwencji Muzeum Narodowe w Krakowie stanie się instytucją kultury z jednej strony **prezentującą kanon historii sztuki**, z drugiej **otwartą na eksperyment i nowatorskie formy angażowania publiczności**. Muzeum Narodowe w Krakowie powinno w efekcie należeć do najważniejszych muzeów w Europie Środkowo-Wschodniej i zyskać szersze uznanie także w skali międzynarodowej. **Nowe perspektywy to zatem nie tylko dbałość o najwyższe standardy działalności, ale także rozwój instytucji, która potrafi wykorzystać aktualne szanse i podejmować ambitne działania kształtujące przemiany współczesnego muzealnictwa.**

Cele ogólne

Cel ogólny 1: Nowatorska działalność merytoryczna w oparciu o nowe wystawy stałe i wystawy czasowe oraz towarzyszące im działania konserwatorskie, edukacyjne, promocyjne, wydawnicze i naukowe oraz rozwój kompetencji zespołu Muzeum Narodowego w Krakowie

Cel ogólny 2: Realizacja programu inwestycyjnego w oparciu o jego kluczowy element jakim jest przebudowa Gmachu Głównego, przy zachowaniu współczesnych standardów ekologicznych i konserwatorskich.

Cel ogólny 3: Rozwój nowych form współpracy z publicznością i otoczeniem społecznym.

Obszary wyzwań

Społeczeństwo – program angażowania i relacji ze społecznością lokalną, w której działa instytucja; współpraca z organizacjami pozarządowymi; projekty dla konkretnych grup, w tym grup defaworyzowanych

Muzeum Narodowe w Krakowie (MNK) powinno nawiązywać relacje ze społecznością lokalną w oparciu o jej specyfikę, a także specyfikę miasta, w którym działają liczne uznane instytucje kultury, w tym muzea. Kluczową rolę odgrywa publiczność krakowska, o wysokim poziomie kompetencji kulturowych i uczestnicząca regularnie w wydarzeniach artystycznych. Publiczność ta oczekuje wydarzeń na najwyższym poziomie merytorycznym, dodatkowo wyróżniających się na tle działalności innych instytucji kultury w mieście. Analogiczne oczekiwania ma istotna część lokalnej społeczności jaką stanowią studenci, dla których ważne są aspekty edukacyjne programu MNK. Biorąc pod uwagę rosnącą ilość obcokrajowców mieszkających w Krakowie, w coraz większym stopniu uwzględnione powinny

zostać ich potrzeby, w tym zwłaszcza programy edukacyjne w języku angielskim przygotowujące do odbioru dzieł sztuki polskiej. Odrębną grupę stanowią uchodźcy z Ukrainy, dla których Muzeum wprowadziło specjalne działania integracyjne i informacyjne w języku ukraińskim i nadal będzie je rozbudowywać. Znaczącą część naszej publiczności stanowią turyści polscy i zagraniczni, dla których przygotowywane są programy zwiedzania dostosowane do krótkoterminowych pobytów w mieście. W całym obszarze pracy z publicznością Muzeum Narodowe w Krakowie będzie rozwijać prowadzoną już, szeroko zakrojoną, współpracę promocyjną i edukacyjną z krakowskimi wyższymi uczelniami, szkołami różnych szczebli, Urzędem Miasta Krakowa i podległymi mu agendami zarządzającymi ruchem turystycznym oraz różnymi organizacjami pozarządowymi zajmującymi się edukacją i turystyką. Muzeum Narodowe w Krakowie należy do liderów współpracy z grupami osób defaworyzowanych i będzie ją rozbudowywać. Zgodnie z przyjętą w 2022 roku strategią „Muzeum, Ludzie, Przyszłość”, na podstawie kryteriów ESG (Environmental, Social and Corporate Governance), MNK kontynuować będzie działania na rzecz muzeum w pełni dostępnego, opartego na współpracy z otoczeniem i działającego według zasad zrównoważonego rozwoju.

Edukacja – projekty i programy edukacyjne; planowana współpraca z innymi podmiotami; programy dla poszczególnych wydarzeń w instytucji

Działalność edukacyjna ma priorytetowe znaczenie w działalności współczesnego muzeum i prowadzona będzie w różnorodny sposób, powiązany z bieżącym programem wystaw, ale i zachowując swoją autonomię. Muzeum powinno ją realizować zarówno we własnych oddziałach jak i w instytucjach partnerskich, a także w przestrzeni miasta. Adresatami tych aktywności powinno być jak najszersze grono odbiorców: osoby z niepełnosprawnościami, grupy wykluczone, seniorzy, osoby dorosłe, dzieci, rodziny z dziećmi, młodzież, uczniowie i nauczyciele wszystkich szczebli edukacyjnych, edukatorzy oraz osoby indywidualnie zwiedzające wystawy, o różnych potrzebach sensorycznych i różnym stanie zdrowia. Należy zarówno utrzymać sprawdzone formy takiej działalności, jak i rozwijać nowe. Działalność edukacyjna powinna uwzględniać prelekcje i wykłady, oprowadzania kuratorskie, dyskusje panelowe, warsztaty edukacyjne dla rodzin i dorosłych, oprowadzania i lekcje muzealne, warsztaty plastyczne, muzyczne i ruchowe, w tym weekendy tematyczne poświęcone poszczególnym wystawom. Ważne miejsce zajmą szkolenia dla nauczycieli, edukatorów muzealnych i pracowników innych muzeów, zarówno poświęcone kwestiom merytorycznym związanym z działalnością MNK, jak i metodyce działań edukacyjnych. W przyszłości warto rozwijać działania dedykowane ściśle zdefiniowanym grupom odbiorców, w tym z jednej strony m.in. mieszkającym w Krakowie obcokrajowcom czy specjalistom w wybranej dziedzinie muzealnictwa, którą zajmuje się MNK, a z drugiej grupom osób wykluczonych m.in. z powodów ekonomicznych, osobom o specjalnych potrzebach, uczestnikom programów socjalnych. Aby najlepiej zrozumieć potrzeby tych osób, wykorzystywane będą narzędzia partycypacji, stosowane podczas realizacji projektów z różnymi grupami. Muzeum Narodowe w Krakowie powinno także rozwijać współpracę z innymi organizacjami i podmiotami, zainteresowanymi programami edukacyjnymi, zarówno pozarządowymi jak i państwowymi czy samorządowymi, takimi jak wyższe uczelnie i szkoły, centra karier, poradnie psychologiczne i pedagogiczne, ośrodki pomocy społecznej. W ramach działalności edukacyjnej należy zadbać o różne formy przewodników po wystawach (m.in. audioprzewodniki, filmy, teksty edukacyjne i inne) oraz poszerzać obecną już na wystawach czasowych i stałych praktykę umieszczania w ich ramach specjalnych przestrzeni edukacyjnych, gdzie dla widzów dostępne są materiały informacyjne i pomoce edukacyjne dotyczące wystawy. Na szczególną uwagę zasługuje publikowanie materiałów edukacyjnych w internecie, za pośrednictwem dostępnych MNK kanałów i mediów społecznościowych, które muszą mieć adekwatną formę dostosowaną przede wszystkim do specyfiki medium i oczekiwań korzystającej z nich publiczności.

Zarządzanie instytucją – szeroki obszar obejmujący strukturę instytucji, kwestie podziału zadań wewnątrz instytucji, spraw kadrowych, płacowych, wyzwań związanych z przygotowaniem, zmianą lub uporządkowaniem wewnętrznych procedur; szkolenia dla pracowników

Istotnym zadaniem dla Muzeum Narodowego w Krakowie jest weryfikacja i zmiana obowiązującego regulaminu organizacyjnego, wprowadzonego 9 grudnia 2019 roku. Kontynuując rozpoczęte już konsultacje z zespołem Muzeum i na podstawie oceny funkcjonowania przyjętych w 2019 roku rozwiązań należy wprowadzić zmiany w wybranych pionach i działach. Służyć mają one efektywnemu zarządzaniu i dalszemu rozwojowi instytucji, przede wszystkim w kontekście planów inwestycyjnych i związanego z tym podziału zadań pomiędzy działami Muzeum, odpowiadającymi za finanse, sprawozdawczość, rozwój działalności merytorycznej, nowe formy organizacji pracy oraz kontakty z otoczeniem społecznym. W zakresie spraw kadrowych stale aktualne pozostają działania na rzecz zwiększania wynagrodzeń i poprawy warunków pracy dla całego zespołu Muzeum Narodowego w Krakowie, biorąc pod uwagę stan zatrudnienia liczący na koniec 2024 roku 565 etatów. Należy przeciwdziałać skutkom spłaszczenia struktury wynagrodzeń, wynikającego ze wzrostu płacy minimalnej i inflacji. Muzeum musi dbać o atrakcyjność zatrudnienia w stosunku do sektora prywatnego i innych podmiotów sektora publicznego. Kontynuowane i w miarę dostępności środków zwiększane zostaną obowiązujące obecne systemy premiowania i nagradzania najlepszych pracowników, a także wsparcie dla doskonalenia zawodowego (m.in. uzyskiwanie stopni naukowych, studia i kursy podyplomowe, udział w konferencjach krajowych i zagranicznych), organizacja szkoleń oraz kursów językowych. Dodatkowym źródłem wynagrodzeń będzie udział w projektach inwestycyjnych i innych działaniach finansowanych z zewnętrznych źródeł. Muzeum kontynuować będzie działania na rzecz przygotowania nowej kadry przez system staży i wolontariatów. Priorytetowe znaczenie ma podnoszenie standardów współpracy w zespole MNK, w tym zwłaszcza zwrócenie uwagi na relacje interpersonalne, oparte na wzajemnym szacunku. W tym celu rozwijane będą działania na rzecz przeciwdziałania mobbingowi i innym niepożądanym zachowaniom w miejscu pracy, w oparciu o już istniejące w tym zakresie szczegółowe procedury i polityki wewnętrzne MNK oraz wytyczne Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, w tym zwłaszcza „Zarządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 20 września 2024 roku w sprawie wytycznych dla jednostek organizacyjnych podległych Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego lub przez niego nadzorowanych w zakresie przeciwdziałania mobbingowi i innym niepożądanym zachowaniom”. Muzeum powinno nadal prowadzić szkolenia w zakresie polityki antymobbingowej i antydyskryminacyjnej, dostosowane do aktualnych standardów w tym zakresie i przy wykorzystaniu najnowszej wiedzy na ten temat. Należy wzmocnić regularne działania na rzecz przeciwdziałania mobbingowi i innym niepożądanym zachowaniom, zapewniając zespołowi MNK stałe wsparcie dyirekcji oraz Działu Personalnego i Administracji. Kluczowe znaczenie ma funkcjonowanie rzeczników zaufania, których rola w zespole będzie wzrastać. Istniejące procedury powinny zapewnić szybką i zdecydowaną reakcję na zgłaszane naruszenia. Dyrekcja powinna tak organizować pracę zespołu, aby do naruszeń nie dochodziło. Dla dyirekcji MNK partnerem, z którym podejmuje się bliską współpracę, powinny pozostać związki zawodowe działające w MNK. Należy zapewnić organizację stałych spotkań przedstawicieli związków z dyirekcją, a także z kierownictwem Działu Personalnego i Administracji. Istotne znaczenie ma regularne informowanie o działalności MNK, a także przekazywanie związkom zawodowym informacji związanych z rozwojem instytucji, zwłaszcza w zakresie kwestii pracowniczych. Ważnym zadaniem jest optymalizacja rozwiązań w zakresie komunikacji wewnętrznej i budowania wzajemnego zaufania w zespole, w tym częste spotkania dyirekcji z pracownikami oraz łatwość kontaktu z dyirekcją w sprawach indywidualnych. Adekwatną rolę powinny odgrywać kolegia doradcze dyrektora MNK oraz bliska współpraca między kierownikami poszczególnych działów, w tym

doskonalenie ich kompetencji zarządczych. W celu usprawnienia procesów zarządczych MNK prowadzi obecnie zaawansowane prace nad wprowadzeniem nowego systemu ERP (Enterprise Resource Planning) o nazwie Triva, który zastąpić ma obecnie stosowane narzędzia i usprawnić całość zarządzania finansami i obiegiem dokumentów w instytucji. Prace te, finansowane z dotacji celowej oraz środków własnych, mają pionierski charakter w skali ogólnopolskiej. W wypadku pomyślnego przejścia testów przez system Triva w 2025 roku, zostanie wprowadzony do użytku od 2026 roku. Podstawą bieżącego zarządzania w MNK w zakresie realizacji konkretnych zadań pozostanie zarządzanie projektami i zarządzanie procesowe, otwartość na inicjatywy zespołu oraz stałe doskonalenie procesów zarządczych.

Wystawy – najważniejsze projekty wystaw stałych (jeśli kandydat na dyrektora przewiduje taką zmianę) i czasowych (zaplanowanych jako element koncepcji). Program nie musi obejmować wszystkich wystaw, natomiast powinien obejmować kluczowe wydarzenia

Muzeum Narodowe w Krakowie posiada na lata 2025 – I kwartał 2028 roku sprecyzowany program wystawienniczy, którego realizacja jest już zaawansowana, a finalizacja będzie możliwa pod warunkiem uzyskania odpowiednich środków finansowych. Biorąc pod uwagę ograniczenia budżetowe należy zadbać o pozyskiwanie dodatkowych środków na wystawy z innych źródeł niż dotacja podmiotowa i dotacje celowe z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, a także dążyć do redukcji budżetów wystaw, ograniczania ilości kosztownych wystaw oraz organizację takich wystaw, które zachowując wysoki poziom merytoryczny pozwolą uzyskać znaczące przychody dla MNK. W dużo większym stopniu należy planować wystawy w oparciu o własne zbiory, wykorzystując różnorodność i klasę artystyczną kolekcji MNK, co pozwoli wyeliminować wysokie koszty transportów i ubezpieczeń. Poniższe plany obejmują wyłącznie największe wystawy zaplanowane w Gmachu Głównym.

2025:

- zakończenie prowadzonej od 2023 roku inwestycji i otwarcie nowej wystawy stałej w Gmachu Głównym, prezentującej zbiory sztuki europejskiej. Galeria ta powstaje w miejscu dawnej galerii „Broń i barwa”, która została zamknięta w 2021 roku i częściowo przeniesiona do nowej galerii stałej w Arsenale Muzeum Książąt Czartoryskich w 2023 roku. Realizacja tej wystawy stałej, wraz z towarzyszącym jej magazynem studyjnym, jest już bardzo zaawansowana, a na ten cel wydano już środki z dotacji celowej i budżetu MNK. Otwarcie Galerii w grudniu 2025 roku pozwoli do czasu rozpoczęcia przebudowy Gmachu Głównego na prezentację cennej kolekcji MNK, która w przeciwnym razie pozostałaby niedostępna w siedzibie Muzeum.
- w czwartym kwartale 2025 roku trwać będą wystawy czasowe:
Józef Chełmoński (VIII–XI)
Boznańska. Kameralnie (IX–XI)
- wystawy zagraniczne:
Dawna Litwa w akwarelach Napoleona Ordy, w The National Museum – Palace of the Grand Dukes of Lithuania, Wilno (X 2025–II 2026)

2026 – I kwartał 2028:

- najważniejsze wystawy czasowe (tytuły robocze):
Młodopolska „Grupa Pięciu”. Zapomniani buntownicy (1905–1908) (II–VII 2026)
Gotyk w Karpatach (IV–VII 2026)
Obywatelka Cepelia (X 2026 – II 2027)
Gdy rozum śpi... (X 2026 – I 2027)
Taniec (V – VIII 2027)
Wojciech Weiss (IV 2027 – VIII 2027)

Artur Grottger (XI 2027 – II 2028)
Andrzej Wróblewski (XII 2027 – III 2028)

Planowane do 2030 roku wystawy zakładają kontynuację dotychczasowych priorytetów programowych Muzeum, w tym wystaw monograficznych i problemowych skupionych na historii sztuki polskiej, krajów Europy Środkowo-Wschodniej, krajów z którymi łączą Polskę związki historyczne i kulturalne oraz sztuki zagranicznej z najważniejszych ośrodków artystycznych na świecie. Zaawansowane są rozmowy na temat wystaw:

- czeskiego kubizmu
 - sztuki prerafaelitów z kolekcji publicznych i prywatnych w Wielkiej Brytanii
- Wśród rozważanych projektów znajdują się także wystawy poświęcone:
- historii Muzeum Narodowego w Krakowie
 - architekturze i designowi XX i XXI wieku

W zależności od decyzji podjętych w porozumieniu z Organizatorem do realizacji może zostać skierowany projekt nowej wystawy stałej w Domu im. Józefa Piłsudskiego, który według diskutowanych dotąd planów ma stać się nowym oddziałem Muzeum Narodowego w Krakowie, poświęconym Legionom Polskim.

Zarządzanie zbiorami – polityka rozbudowy zbiorów; wyzwania związane z ewidencją zbiorów; badania proveniencyjne; utrzymanie magazynów muzealnych; konserwacja zbiorów

W dniu 12 sierpnia 2024 roku zarządzeniem dyrektora wprowadzona została „Polityka gromadzenia zbiorów Muzeum Narodowego w Krakowie na lata 2024–2029”. Biorąc pod uwagę posiadaną już cenną i liczną kolekcję zakłada ona jej stopniowe uzupełnianie o szczegółowo wskazane dzieła sztuki ze wszystkim dziedzin, które MNK kolekcjonuje, dostępne na rynku sztuki lub przekazywane jako dary oraz wykup depozytów. Za ewidencję zbiorów w Muzeum Narodowym w Krakowie odpowiada Dział Inwentarzy, który regularnie kontroluje kwestie ewidencji i prowadzi szkona. Zbiory posiadają profesjonalną ewidencję, zarówno drukowaną jak i w elektronicznej bazie danych MUZA, która będzie rozbudowywana. Za badania proveniencyjne odpowiada delegowany do tego celu pracownik, a za utrzymanie magazynów odrębny zespół w pionie Głównego Konserwatora i ten stan rzeczy należy utrzymać. Zdecydowana większość magazynów znajduje się w budynkach należących do MNK, wśród istotnych zbiorów jedynie kolekcja sztuki Dalekiego Wschodu znajduje się w budynku Muzeum Sztuki i Techniki Japońskiej Manggha w Krakowie. Dodatkową przestrzeń magazynową MNK wynajmuje w Zamku w Niepołomicach, a od 2024 roku także w Zamku w Spytkowicach, który został pozyskany przede wszystkim z powodu konieczności znalezienia miejsca magazynowego do przechowywania zbiorów Biblioteki Czartoryskich na czas jej remontu w latach 2024–2028. W 2025 roku otwarta zostanie dodatkowa przestrzeń magazynu studyjnego w Gmachu Głównym. Wszystkie magazyny są w dobrym stanie i spełniają odpowiednie warunki konserwatorskie i bezpieczeństwa, ale są przepełnione i nie pozwalają na dalszy znaczący rozwój kolekcji. Pozyskanie dodatkowej powierzchni magazynowej podniosłoby standardy przechowywania i konserwacji zbiorów, co należy do najpilniejszych zadań MNK. Decyzja ta ma charakter strategiczny i zależy od rozwoju programu inwestycyjnego, w tym zwłaszcza od pozyskania nowych przestrzeni magazynowych w Gmachu Głównym po jego przebudowie. Użytkowane obecnie magazyny poza Krakowem w Niepołomicach i Spytkowicach pełnią funkcję pomocniczą i będą niezbędne na czas przebudowy Gmachu Głównego, a tym samym nie są traktowane jako docelowe rozwiązanie. W celu przeniesienia na czas przebudowy Gmachu Głównego części zbiorów MNK podejmie także współpracę z „Panoptikum” – centrum kompetencji dla muzeów, budowanego aktualnie jako oddział Narodowego Instytutu Muzeów w Lesznowoli. Za konserwację zbiorów odpowiada Dział Konserwacji, składający się ze specjalistycznych

pracowni zatrudniających wybitnych fachowców i rozwiązanie to nie powinno ulec zmianie. W przyszłości należy zapewnić rozwój zwłaszcza pracowni konserwacji papieru i powiązać funkcjonowanie pracowni z nowymi przestrzeniami magazynowymi. W strukturze MNK działa także Laboratorium Analiz i Nieniszczących Badań Obiektów Zabytkowych, które jest unikalnym w skali ogólnopolskiej specjalistycznym laboratorium badawczym, którego funkcjonowanie należy rozwijać. Istotną i wymagającą wsparcia rolę odgrywa też Dział Prewencji, współtworzący strategię konserwacji zbiorów. Biorąc pod uwagę współczesne tendencje konserwatorskie, prewencja odgrywać będzie coraz większą rolę, przede wszystkim ze względu na ewolucję priorytetów w konserwacji, które zakładają koncentrację na zapobieganiu i eliminowaniu zagrożeń, a nie na ich późniejszym usuwaniu. Rozwój prewencji łączy się także z redukcją kosztów działań konserwatorskich, w tym związanych z nimi wyzwań ekologicznych.

Inwestycje – obszar dotyczący nowych lub trwających inwestycji podejmowanych przez instytucję (budowa lub remont obiektów, zakup nowych obiektów)

Gmach Główny

Dla Muzeum Narodowego w Krakowie kluczowe znaczenie ma kompleksowy remont i modernizacja Gmachu Głównego, na którym należy się skoncentrować i ten kierunek działania w zakresie inwestycji jest najważniejszy. Obiekt ten, posiada dopuszczenie do użytkowania, wydane przez Komendanta Miejskiej Państwowej Straży Pożarnej (KM PSP) w Krakowie wyłącznie do 31 grudnia 2027 roku. Ze względu na swoją specyfikę, odbiega od standardów współczesnego muzeum, o czym świadczy m.in. jego energochłonność czy to, że pomieszczenia w Gmachu zlokalizowane są na ponad 70 poziomach. Głównym celem przebudowy jest stworzenie w obiekcie uniwersalnej przestrzeni wystawienniczej z jednoczesnym zachowaniem i optymalizacją dotychczasowej funkcji magazynowej. Planowane jest też utrzymanie istniejącego dotychczas w obiekcie zaplecza biurowego oraz technicznego, czyli warsztatów i pracowni konserwatorskich, a także biblioteki MNK oraz przestrzeni pozwalających realizować działalność edukacyjną i promocyjną. Realizacja powyższego wymaga przebudowy istniejącego układu konstrukcyjnego budynku z zachowaniem wytycznych konserwatorskich, zgodności z zapisami Miejsowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego i zgodności z obowiązującymi przepisami ochrony przeciwpożarowej. Jednocześnie budynek zostanie wyposażony w wymagane przepisami systemy bezpieczeństwa, a ponadto w nową instalację wentylacyjno-klimatyzacyjną zapewniającą optymalne parametry (temperatura, wilgotność, zawartość CO₂ itp.) dla pracowników i publiczności Muzeum oraz dla eksponatów znajdujących się na salach wystawienniczych, w pomieszczeniach magazynowych i pracowniach konserwatorskich. Planowana przebudowa zakłada również zmianę zagospodarowania działek należących do Muzeum zarówno od strony północnej jak i zachodniej Gmachu Głównego w celu poprawy układu komunikacyjnego zapewniającego dostęp do pomieszczeń technicznych, stworzenia dodatkowego wejścia od strony zachodniej oraz uzyskania dodatkowych powierzchni użytkowych, w tym wystawienniczych, dzięki rozbudowie budynku od strony północnej.

Wśród pozostałych inwestycji planowanych w latach 2025–2030 należy wskazać zakończenie remontu Biblioteki Czartoryskich, rozpoczętego już w 2024 roku, który zaplanowano do marca 2028 roku. Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko (FEnIKS) 2021–2027, PRIORYTET VII: Kultura, Obszar 1: Rozwój infrastruktury kultury (zabytkowej i niezabytkowej). Zadania realizowane w ramach projektu obejmują prace konserwatorskie i restauratorskie w budynku, działania informacyjno-promocyjne, zakup sprzętu i specjalistycznego wyposażenia dla Biblioteki, konserwację zabytków ruchomych, księgozbiorów i muzealiów, digitalizację zabytków ruchomych, księgozbiorów, muzealiów oraz ich udostępnienie on-line, podnoszenie kompetencji kadr beneficjenta, działania edukacyjne podnoszące świadomość ekologiczną społeczeństwa, działania związane ze współpracą międzynarodową.

Muzeum rozpoczęło starania o pozyskanie środków zewnętrznych na modernizację ostatniego niewyremontowanego dotąd oddziału, Domu Józefa Mehoffera, gdzie mają zostać wprowadzone m.in. nowe miejsca pracy, standardy dostępności, ochrony konserwatorskiej ekspozycji, a także pawilon edukacyjny i promocyjny. Należy także kontynuować bieżące remonty w pozostałych oddziałach MNK, w zależności od potrzeb technicznych, w tym zwłaszcza wymienić urządzenia multimedialne w Pawilonie Józefa Czapskiego. Odrębnym zagadnieniem pozostaje przyszłość planowanego od kilku lat nowego oddziału MNK w Domu im. Józefa Piłsudskiego, będącego własnością Miasta Krakowa. Muzeum Narodowe w Krakowie w 2023 roku przejęło w opiekę zbiory zlikwidowanego Muzeum Czynu Niepodległościowego mieszczącego się w tym budynku, a w marcu 2024 roku podpisało list intencyjny z Prezydentem Miasta Krakowa, potwierdzający wolę współpracy obu stron na rzecz utworzenia w Domu im. Józefa Piłsudskiego wystawy stałej poświęconej Legionom Polskim. MNK, które posiada bardzo cenne i liczne zbiory związane z tą tematyką przygotowało projekt wystawy stałej i zagospodarowania budynku na cele muzealne oraz opracowało wstępnie szacunkowy kosztorys jej budowy. Należy podkreślić, że wnętrza Domu im. Józefa Piłsudskiego wymagają kapitalnego remontu, którego koszty według aktualnych ustaleń ponieść ma MNK, a budynek zostanie wynajęty Muzeum przez Miasto Kraków. Dalsze działania w tej kwestii zależą od decyzji Organizatora – Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, a według ustaleń MNK – Urząd Miasta Krakowa kluczowe rozstrzygnięcia powinny zapaść w 2025 roku. W porozumieniu z Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego prowadzone będą rozmowy z innymi podmiotami publicznymi, w tym Wojewodą Małopolskim, Marszałkiem Województwa Małopolskiego i Prezydentem Miasta Krakowa na temat możliwych źródeł finansowania przebudowy i późniejszego funkcjonowania dawnego hotelu „Cracovia”, będącego oddziałem Muzeum Narodowego w Krakowie. Inwestycja ta (aktualnie po rozstrzygnięciu konkursu architektonicznego w 2023 roku) posiada w MKiDN status czasowo wstrzymanej.

Majątek i gospodarka finansami – kwestie związane z zarządzaniem finansowym; posiadanymi nieruchomościami; zmianą struktury przychodów

Muzeum Narodowe w Krakowie posiada ustabilizowaną sytuację finansową, opartą o środki zewnętrzne i przychody własne, potwierdzoną przez roczne sprawozdania finansowe, audytowane przez biegłych rewidentów i zatwierdzone przez Organizatora. W najbliższych latach, zgodnie z zapowiedziami Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, zmieni się system finansowania muzeów, w tym MNK, oparty o zwiększenie dotacji podmiotowej i redukcję ilości dotacji celowych. MNK przygotowuje się do tej zmiany, która przyniesie z jednej strony stabilizację finansów i możliwość łatwiejszego planowania działalności w perspektywie wieloletniej, z drugiej konieczność weryfikacji skali i kosztów działań, które do tej pory były finansowane przede wszystkim z dotacji celowych, zwłaszcza wystaw czasowych. Należy przede wszystkim zweryfikować stałe wydatki i szukać oszczędności, biorąc pod uwagę koszty funkcjonowania oddziałów i ich rentowność, w tym ograniczać dni i godziny otwarcia, co pozwala zmniejszyć koszty obsługi ekspozycji i ochrony oraz zużycie energii. Oszczędności i minimalizowanie ryzyka poniesienia strat finansowych będzie także efektem wprowadzania nowych rozwiązań energooszczędnych oraz realizacji wyłącznie niezbędnych remontów. Konieczne jest ograniczenie ilości wystaw oraz ich budżetów, w tym wykorzystywanie w większym stopniu własnych zbiorów, zmniejszenie ilości kosztochłonnych wypożyczeń, rezygnacja z rozbudowanej oprawy architektonicznej, wielokrotne wykorzystywanie istniejących elementów aranżacji wystaw i etalażu. Wystawy powinny być tak planowane, aby przynosić jak najwyższy przychód, a także ze szczególną uwagą należy planować koszty wystaw wobec spodziewanego efektu merytorycznego i finansowego. W ciągu najbliższych lat MNK będzie musiało także zwiększyć przychody własne. Należy wprowadzić zaawansowane metody sprzedaży biletów dostosowanych do skali i popularności wystaw, stosować systemy lojalnościowe, promocje, łączenia ofert i inne narzędzia zwiększające wpływ z biletów. Koszty promocji powinny być dostosowywane do spodziewanej frekwencji, a zatem i przychodów z biletów. Źródłami przychodów powinny w

coraz większym stopniu stawać się wynajem nieruchomości, sprzedaż usług edukacyjnych objętych marżą, ale i planowy rozwój działalności komercyjnej w oparciu między innymi o własne sklepy muzealne. Źródłem przychodów powinna stać się sprzedaż wydawnictw, jak i różnego rodzaju produktów nawiązujących do tematyki prezentowanych wystaw, dostępnych także w aranżowanych do konkretnych wystaw sklepach muzealnych. Źródłem przychodów powinna stać się ponadto sprzedaż usług digitalizacyjnych oraz realizacja zewnętrznych projektów digitalizacyjnych. Istotną rolę odgrywać będą także środki sponsorskie, pozyskiwane zarówno od podmiotów publicznych jak i prywatnych.

Bezpieczeństwo – kwestie związane zarówno z przygotowaniem do konfliktów zbrojnych i wojny, jak i do zagrożeń naturalnych czy kradzieży (m.in. systemy zabezpieczeń, polityki ochrony zbiorów)

W Muzeum Narodowym w Krakowie za ochronę odpowiedzialna jest Wewnętrzna Służba Ochrony – Straż Muzealna MNK (WSO SM MNK) oraz koncesjonowany przedsiębiorca prywatny, a ze względu na koszty i efektywność tego rozwiązania nie ulegnie ono zmianie. Każdy oddział MNK posiada indywidualny Plan Ochrony, uzgodniony z Komendą Wojewódzką Policji w Krakowie. Plany Ochrony uwzględniają zalecenia Narodowego Instytutu Muzealnictwa, a każda modernizacja oraz wymiana starych systemów zabezpieczeń elektronicznych jest opiniowana przez specjalistów z Narodowego Instytutu Muzeów. Muzeum Narodowe w Krakowie posiada także plany ewakuacyjne w wypadku konfliktów zbrojnych i wojny, które traktowane są jako wzorcowe w skali ogólnopolskiej.

W przyszłości należy zapewnić podniesienie jakości monitoringu wizyjnego oraz systemu zdalnego zarządzania systemami: SPOŻ, SWiN, CCTV, kontynuować specjalistyczne szkolenia Szefów WSO SM MNK oraz osób bezpośrednio odpowiedzialnych za bezpieczeństwo zbiorów, pracowników i zwiedzających, a także aktualizować plany ochrony oddziałów wobec utraty okresu ważności tych planów lub zmian w funkcjonowaniu oddziałów.

Zielone wyzwania – przystosowanie muzeów do zmian klimatycznych, działania na rzecz energooszczędności i niskoemisyjności, a także bioróżnorodności

Muzeum Narodowe w Krakowie planuje poszerzenie regularnych działań na rzecz energooszczędności i niskoemisyjności. W historycznych budynkach zmiany te wprowadzane są w miarę możliwości, w zgodzie z wytycznymi konserwatorskimi, czego przykładem może być m.in. wymiana oświetlenia, multimediiów oraz infrastruktury IT na energooszczędne czy racjonalne wykorzystanie materiałów budowlanych na potrzeby bieżącej działalności remontowej i wystawienniczej. Muzeum będzie angażować się w działania na rzecz edukacji ekologicznej, zarówno w ramach oferty dla publiczności, jak i poprzez inicjatywy skierowane do zespołu MNK. W budynkach muzealnych kontynuowana będzie redukcja ilości detergentów służących utrzymaniu czystości, używając do sprzątnia wyłącznie wody. Muzeum Narodowe w Krakowie rozwijać się będzie w oparciu o budowanie świadomości i wrażliwości ekologicznej we współpracy ze uczelniami i szkołami, grupami odbiorców, organizacjami pozarządowymi i innymi instytucjami, m.in. z Zarządem Zieleni Miejskiej w Krakowie czy Wodociągami Krakowskimi. W ramach polityki proekologicznej rozwijane będzie oszczędne gospodarowanie materiałami budowlanymi i etalazem, wykorzystywanymi podczas wystaw, w tym system powtórnego użycia m.in. gablot czy elementów architektury wnętrz, a także stosowanie modułowych ścian ekspozycyjnych.

Budowanie publiczności – działania na rzecz zwiększenia frekwencji; różnicowania oferty dla różnych grup społecznych i wiekowych; zmiany struktury publiczności; schematów lojalnościowych (bilety roczne; klub przyjaciół instytucji), promowanie działalności instytucji

Muzeum Narodowe w Krakowie powinno prowadzić wiele równoległych działań na rzecz zwiększania frekwencji. Przykładem może tu być wprowadzenie elastycznych godzin otwarcia dla grup szkolnych, zwłaszcza spoza Krakowa, dalsze poszerzenie oferty biletów opartych o system lojalnościowy czy rozwój współpracy z Towarzystwem Przyjaciół Muzeum Narodowego w Krakowie. Muzeum Narodowe w Krakowie pozostanie instytucją opartą na współpracy ze społecznością odbiorców, otwartą na dyskusję z publicznością. W MNK prowadzone będą nadal regularnie badania satysfakcji publiczności za pośrednictwem ankiet i wywiadów oraz podtrzymana zostanie współpraca ze stowarzyszeniami oraz przedstawicielami osób o szczególnych potrzebach poprzez konsultacje, audyty, współorganizację wydarzeń i spotkań, projekty, panele i współpracę z podmiotami ekonomii społecznej. Działania edukacyjne Muzeum Narodowego obejmują projekty partycypacyjne dla różnych grup wiekowych. Nowatorską formą budowy publiczności będzie także udział MNK w imprezach masowych o celach charytatywnych i społecznych, w których uczestniczą lub są beneficjentami odbiorcy z grup wykluczonych. Należy doprowadzić do zakończenia zaawansowanych prac nad nowym serwisem internetowym MNK, spełniającym wymagania współczesnego odbiorcy, z zastosowaniem narzędzi UX i UI. Budowanie publiczności odbywać się będzie przez działania marketingowe zorientowane na promocję zarówno wystaw stałych i czasowych, jak również popularyzację marki głównej MNK, opartej o wdrożoną w 2023 roku nową identyfikację wizualną muzeum. Promowany będzie zwłaszcza marketing internetowy oraz e-PR. Muzeum będzie również obecne na wydarzeniach kulturalnych, zarówno inicjowanych przez MNK jak Święto MNK w pierwszym tygodniu października w rocznicę powstania Muzeum, a także cyklicznych organizowanych we współpracy z innymi instytucjami (m. in. Noc Muzeów, Dzień Otwarty Muzeów Krakowskich). Rozwijana będzie dotychczasowa współpraca z mediami publicznymi i prywatnymi oraz partnerskimi instytucjami kulturalnymi w Krakowie. Istotne miejsce zajmie działalność związana z analityką marketingową, zwłaszcza w zakresie badań osób nieprzychodzących do Muzeum oraz otoczenia rynkowego, co pozwoli trafniej planować kampanie promocyjne i dostosowywać ofertę oraz dostępność MNK do potrzeb publiczności.

Dostępność – uwzględnienie dostępności fizycznej i on-line; działania na rzecz różnych potrzeb; działania skierowane wobec różnych grup wiekowych; osób neuroróżnorodnych (tzn. ze zdiagnozowanym ADHD, spektrum autyzmu, itd.); osób z małymi dziećmi

Muzeum Narodowe w Krakowie należy do liderów wprowadzania uniwersalnej dostępności w muzeach w skali ogólnopolskiej, o czym świadczą m.in. zdobywane w ostatnich latach nagrody i wyróżnienia m.in. w konkursie „Lider Dostępności” pod patronatem Prezydenta RP. W kolejnych latach MNK będzie rozbudowywać działania wynikające ze wspomnianej wyżej misji „Muzeum, Ludzie, Przyszłość”, przyjętej w 2022 roku, zakładającej dostępność wewnątrz muzealnych dla wszystkich, w zakresie dostępności architektonicznej, informacyjno-komunikacyjnej i cyfrowej. Elementem tego procesu jest szkolenie zespołu MNK służące rozwojowi kompetencji łączących się z realizacją misji społecznej odpowiedzialności, w tym wynikających z otrzymania grantów z programów Unii Europejskiej systematyczne edukowanie jak realizować kryteria horyzontalne (równości i dostępności) w Funduszach Europejskich. Poprawę dostępności oferty i oddziałów Muzeum Narodowego w Krakowie należy realizować we współpracy zarówno z najważniejszymi instytucjami jak Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON), ale także otwierając się na organizacje pozarządowe, inicjatywy indywidualne czy projekty start-upów. Na lata 2025–2030 planowana jest kontynuacja strategicznego podejścia do społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju. Kompleksowe plany inwestycji uwzględniają aspekt dostępności architektonicznej i informacyjno-komunikacyjnej. Dotyczy to zarówno projektów o dużej skali, jak prace modernizacyjne i przebudowa Biblioteki Czartoryskich, jak i udogodnień wprowadzanych na mniejszą skalę, a jednocześnie istotnych dla

codziennego funkcjonowania muzeum, takich jak montaż przyjaznego i energooszczędnego oświetlenia, wymiana oznakowania przestrzeni, zakup wyposażenia potrzebnego np. do asystowania osobom o różnych potrzebach, w szczególności niewidomym i poruszającym się na wózkach. Zakres zmian jest planowany w oparciu o najnowszą wiedzę i konsultacje z przyszłymi odbiorcami. Wymogi dostępności i przystosowania do standardów uwzględniane są w planach stworzenia i udostępnienia nowej strony internetowej muzeum. Testowane są możliwości wykorzystania najnowszych technologii m. in. AI w opracowaniu tekstów alternatywnych i audiodeskrypcji obrazów, stale poszerza się także zasób materiałów video o galeriach i zbiorach MNK. Dostępność cyfrowa zasobów, którymi opiekuje się MNK, oznacza dalsze poszerzanie zakresu ponownego wykorzystania zdigitalizowanych obiektów ze zbiorów muzeum, m.in. we współpracy z Wikipedią. Celem dla MNK na najbliższe lata jest także stworzenie prostych procedur, pozwalających na udostępnianie organizacjom pozarządowym przestrzeni galerii, sal edukacyjnych lub ogrodów jako miejsca spotkań i realizacji celów statutowych. Ważne jest w tym dopracowanie modelu współdziałania Muzeum z podmiotami ekonomii społecznej, wspierającego ich działalność.

Badania naukowe – przewidywane projekty badawcze; udział w konsorcjach; tworzenie centrów kompetencji

Muzeum Narodowe w Krakowie prowadzi szeroko zakrojoną działalność naukową, w oparciu o indywidualne projekty badawcze pracowników, pozyskiwane granty oraz współpracę międzynarodową i powinno ją rozwijać. Wśród planowanych projektów badawczych znajdują się: kontynuacja publikacji „Katalogu Widoków Krakowa”, publikacja czasopisma „Notae Numismatae – Zapiski Numizmatyczne” finansowana przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach programu „Rozwój czasopism naukowych”, grant Narodowego Centrum Nauki Opus „Najstarsze ikony (XV–XVI w.) ze zbiorów Muzeum Narodowego Ziemi Przemyskiej na tle porównawczym”, grant Narodowego Programu Rozwoju Humanistyki „Ludzie i instytucje emigracji polskiej XIX wieku. Opracowanie archiwów rodziny Gałęzowskich i Szkoły Narodowej Polskiej w zbiorach Biblioteki Polskiej w Paryżu i Polskiego Towarzystwa Historyczno-Literackiego”. Ponadto, w oparciu o działalność badawczą Laboratorium Analiz i Nieniszczących Badań Obiektów Zabytkowych, kontynuowany będzie projekt badawczy dotyczący tzw. Kolekcji Porczyńskich realizowany wspólnie z Mt, 5, 14 Muzeum Jana Pawła II i Prymasa Wyszyńskiego w Warszawie, projekty konserwatorskie w ramach Krajowego Centrum Badań nad Dziedzictwem i Polskiego Konsorcjum dla Badań nad Dziedzictwem Kulturowym E-RIHS.PL. Wybrani pracownicy Muzeum będą kontynuować współpracę przy realizacji zewnętrznego międzynarodowego projektu badawczego „ODOTHEKA – Międzynarodowa Biblioteka Zapachów Obiektów Muzealnych”, realizowanego pod kierunkiem Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, w ramach którego zbadano zapach obrazu „Dama z gronostajem” Leonarda da Vinci i planowane są badania nad kolejnymi obiektami z kolekcji MNK. Badania naukowe rozwijane będą także w kontekście przygotowywanych wystaw czasowych, a ich rezultaty publikowane w katalogach wystaw wydawanych przez MNK i czasopismach specjalistycznych z zakresu muzealnictwa, historii sztuki i konserwacji.

Digitalizacja – realizacja projektów digitalizacyjnych; wyzwania z tym związane; tworzenie repozytoriów

W Muzeum Narodowym w Krakowie projekty digitalizacyjne realizuje Dział Digitalizacji i Zarządzania Zasobami Cyfrowymi i jego funkcjonowanie należy utrzymać. Kluczowym zadaniem jest digitalizacja zbiorów własnych, odpowiadająca zarówno planom długofalowym rozwoju zasobów cyfrowych, jak i bieżącym potrzebom wynikającym z programu wystaw, planów wydawniczych, badań naukowych, prac konserwatorskich i pozyskiwania nowych nabytków, zgodnie z bieżącymi potrzebami w zakresie wystawienniczym, wydawniczym, naukowym i konserwatorskim. MNK kontynuować będzie działania związane ze

zwiększeniem dostępności online zbiorów muzealnych i bibliotecznych, w tym przygotowanie metadanych opisowych do publikacji na platformie zbiory.mnk.pl, ich tłumaczenie na język angielski i uzupełnienie o klasyfikację ikonograficzną w oparciu o tezaurus Iconclass. Równocześnie realizowane będą prace nad rozwojem i porządkowaniem Centralnego Repozytorium Cyfrowego. Odrębnym zadaniem, wynikającym z prowadzonego remontu Biblioteki Czartoryskich w ramach programu FEnIKS jest digitalizacja jej zbiorów – materiałów bibliotecznych i archiwaliów. Na podstawie ustawy o ponownym wykorzystaniu ISP, Muzeum wdrożyło politykę otwartości, w oparciu o którą udostępnia bezpłatnie w wysokiej rozdzielczości zbiory za pośrednictwem systemów teleinformatycznych: platformy zbiory.mnk.pl oraz platformy cyfrowe.mnk.pl. W celu stworzenia jednego punktu dostępu do wszystkich zasobów cyfrowych planuje się rozszerzenie platformy zbiory.mnk.pl o zasoby biblioteczne. Rozwój działalności digitalizacyjnej powoduje, że w najbliższych latach należy zadbać o pozyskanie środków zewnętrznych i własnych na modernizację sprzętu fotograficznego oraz oświetleniowego. MNK będzie też podejmować współpracę z innymi instytucjami i organizacjami, zajmującymi się udostępnianiem i tworzeniem otwartych zasobów kultury.

Programy dotacyjne – realizacja i utrzymanie programów dotacyjnych; tworzenie ich założeń; zarządzanie programami

Muzeum Narodowe w Krakowie opiera swoją działalność na dotacji podmiotowej i dotacjach celowych przyznawanych przez Organizatora – Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Zgodnie z aktualną polityką MKiDN podstawowym narzędziem zapewniającym realizację działań statutowych będzie dotacja podmiotowa, a dotacje celowe przyznawane będą okazjonalnie. MNK będzie także korzystać ze specjalnych programów dotacyjnych, takich jak „Kultura inspirująca” i „Infrastruktura kultury” oraz programy pozwalające uzyskać środki na prace remontowe i digitalizację. MNK konsekwentnie zabiegać będzie także o środki z innych źródeł, w tym środków europejskich oraz innych funduszy publicznych, m.in. Narodowego Funduszu Rewaloryzacji Zabytków Krakowa. Innym źródłem finansowania pozostanie współpraca ze sponsorami i partnerami strategicznymi. Zakłada się pozyskanie funduszy sponsorskich dla rozszerzenia oferty edukacyjnej oraz poprawy dostępności oddziałów dla osób z niepełnosprawnościami. Za nadzór odpowiadać będą jak dotąd działy finansów i zamówień publicznych, a także odrębny Dział Pozyskiwania Funduszy i Partnerów Strategicznych.

Wydawnictwa – program wydawniczy instytucji; wydawanie czasopism; strategie dotarcia do czytelnika; współpraca z bibliotekami i środowiskiem naukowym

Działalność wydawnicza Muzeum Narodowego w Krakowie, punktowana przez Ministerstwo Edukacji i Nauki, opierać się będzie na funkcjonującym już dziale Wydawnictwo MNK. Wydawane będą czasopisma „Rozprawy Muzeum Narodowego w Krakowie. Seria Nowa” o profilu humanistycznym i konserwatorskim, „Notae Numismatice – Zapiski Numizmatyczne” wiodące polskie czasopismo naukowe poświęcone numizmatyce znajdujące się w bazie ERIH PLUS i na liście punktowanych czasopism MEiN, a także katalogi wystaw organizowanych przez MNK. Ponadto planowane jest wydawanie przewodników prezentujących poszczególne oddziały Muzeum oraz innych materiałów promocyjnych i informacyjnych. Szczególnie ważne dla opracowywania i popularyzacji zbiorów jest wydawanie ich katalogów, a także kontynuacja serii wydawniczej „Katalog Widoków Krakowa”. Planowane jest także wydawanie źródeł do historii zbiorów Muzeum i Biblioteki Książąt Czartoryskich. Należy podkreślić, że warta kontynuacji jest obecność MNK na Targach Książki w Krakowie, służąca promocji wydawnictwa, a także rozbudowywana oferta księgarni internetowej. Dzięki zaangażowaniu Biblioteki MNK

prowadzona będzie regularna wymiana wydawnictw z innymi najważniejszymi instytucjami muzealnymi w Polsce i zagranicą.

Współpraca międzynarodowa – udział w projektach międzynarodowych; planowanie wystaw z partnerami zagranicznymi; udział w konsorcjach badawczych

Współpraca międzynarodowa dotyczy wielu aspektów statutowej działalności Muzeum Narodowego w Krakowie. W ramach współpracy międzynarodowej MNK rozwijać będzie kontakty z wiodącymi instytucjami muzealnymi oraz innymi instytucjami kultury i nauki na świecie, przede wszystkim dzięki organizacji wystaw. W najbliższych latach będą to (nazwy instytucji w języku angielskim): the National Portrait Gallery w Londynie, the National Museum of Modern Art w Kioto, the National Gallery of Art w Pradze, National Museum – Palace of the Grand Dukes of Lithuania w Wilnie, Lviv National Art Gallery we Lwowie, Museum – Kyiv National Art Gallery w Kijowie, Muzeum of Fine Arts w Orleanie.

W ramach przygotowań do wystawy „Gotyk w Karpatach” kontynuowana będzie współpraca ze Slovak National Gallery w Bratysławie. W najbliższych latach należy zacieśnić nawiązaną w ostatnich latach współpracę z Museum Albertina w Wiedniu, the National Gallery w Londynie, Kunsthalle Munich w Monachium, planowane jest także nawiązanie bliższych kontaktów z instytucjami nowojorskimi (m.in. the Frick Collection, the Cooper Hewitt Smithsonian Design Museum) oraz meksykańskimi (kolekcja Andres Blaisten w Meksyku). Planujemy także kontynuację współpracy z partnerami zagranicznymi za pośrednictwem pobytów studyjnych i staży zagranicznych dla pracowników MNK, przeprowadzenie kwerend naukowych w zagranicznych zbiorach muzealnych i archiwalnych, wymianę publikacji, przyjmowanie badaczy oraz innych gości z zagranicy w ramach realizowanych kwerend naukowych, staży, wizyt studyjnych i okolicznościowych. Muzeum Narodowe w Krakowie pozostanie członkiem instytucjonalnym organizacji International Council of Museums. W przyszłości MNK kontynuować będzie współpracę z innymi instytucjami w Polsce, zajmującymi się promocją kultury polskiej zagranicą, w tym zwłaszcza z Instytutem Adama Mickiewicza, korzystając z doświadczeń zebranych w ostatnich latach.



CZĘŚĆ SZCZEGÓŁOWA

Określenie celu

rozwój współpracy z organizacjami pozarządowymi i instytucjami edukacyjnymi w Krakowie

Okres realizacji celu

2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
społeczeństwo

Określenie wskaźnika dla realizacji celu

liczba zrealizowanych wydarzeń towarzyszących wystawom w Muzeum Narodowym w Krakowie

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
wartość początkowa 0 wartość docelowa 25

Określenie źródła pomiaru
sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu
środki własne z dotacji podmiotowej, w zależności od skali wydarzenia dofinansowanie ze środków sponsorskich lub dotacji celowej

Sposób komunikowania / promowania celu
strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, kanały informacyjne partnerów w projekcie, media tradycyjne i cyfrowe, druki reklamowe

Określenie celu
edukacja w zakresie działalności statutowej Muzeum Narodowego w Krakowie

Okres realizacji celu
2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
Edukacja

Określenie wskaźnika dla realizacji celu
liczba zrealizowanych projektów edukacyjnych

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
wartość początkowa 0 wartość docelowa 15

Określenie źródła pomiaru
sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu
środki własne z dotacji podmiotowej i dotacji celowej, w zależności od skali projektu dofinansowane ze środków sponsorskich

Sposób komunikowania / promowania celu
strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, kanały informacyjne partnerów w projekcie, media tradycyjne i cyfrowe, druki reklamowe

Określenie celu
wprowadzenie nowego regulaminu organizacyjnego

Okres realizacji celu
2026

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
zarządzanie instytucją

Określenie wskaźnika dla realizacji celu

zarządzenie w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Muzeum Narodowego
w Krakowie

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa 0 wartość docelowa 1

Określenie źródła pomiaru

sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu

wynagrodzenie w ramach obowiązków służbowych

Sposób komunikowania / promowania celu

Biuletyn Informacji Publicznej Muzeum Narodowego w Krakowie, wewnętrzna komunikacja
przez intranet

Określenie celu

organizacja wystaw czasowych

Okres realizacji celu

2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

wystawy

Określenie wskaźnika dla realizacji celu

liczba zrealizowanych wystaw i pokazów czasowych

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa 0 wartość docelowa 20

Określenie źródła pomiaru

sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu

środki własne z dotacji podmiotowej oraz w zależności od skali wystawy dofinansowanie
z dotacji celowej i ze środków sponsorskich

Sposób komunikowania / promowania celu

strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, kampanie
reklamowe do wystaw, artykuły sponsorowane, materiały reklamowe w mediach tradycyjnych i
cyfrowych, druki reklamowe, plakaty, reklama w środkach komunikacji miejskiej i w miejscach
publicznych

Określenie celu

konserwacja zbiorów

Okres realizacji celu

2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

zarządzanie zbiorami

Określenie wskaźnika dla realizacji celu

liczba obiektów poddanych konserwacji pełnej, częściowej i zabezpieczającej

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa 0 wartość docelowa 50 000

Określenie źródła pomiaru

sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu

środki własne z dotacji podmiotowej, w przypadku wyjątkowo kosztownych prac konieczność pozyskania środków z dotacji celowej, wynagrodzenie w ramach obowiązków służbowych

Sposób komunikowania / promowania celu

strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, publikacje w specjalistycznych czasopismach konserwatorskich, publikacje w katalogach wystaw i innych wydawnictwach Muzeum Narodowego w Krakowie, promocja wyników badań w mediach tradycyjnych i cyfrowych.

Określenie celu

Opracowanie Programu Funkcjonalno-Użytkowego dla planowanej przebudowy Gmachu Głównego

Okres realizacji celu

2025–2026

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

inwestycje

Określenie wskaźnika dla realizacji celu

dokument z opisem strategii, poszczególnych etapów działań inwestycyjnych i kosztorysem

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa 0 wartość docelowa 1

Określenie źródła pomiaru

sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu

środki własne z dotacji podmiotowej

Sposób komunikowania / promowania celu

strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, informacja w mediach branżowych związanych z muzealnictwem

Określenie celu

pozyskanie środków zewnętrznych na działalność statutową

Okres realizacji celu

2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
majątek i gospodarka finansami

Określenie wskaźnika dla realizacji celu
liczba umów wynajmu i umów sponsorskich

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
wartość początkowa 0 wartość docelowa 15

Określenie źródła pomiaru
sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu
wynagrodzenie w ramach obowiązków służbowych

Sposób komunikowania / promowania celu
strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, kampanie reklamowe i inne wydarzenia promocyjne w uzgodnieniu ze sponsorami

Określenie celu
przygotowanie zespołu Muzeum Narodowego w Krakowie do ewakuacji zbiorów

Okres realizacji celu
2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
bezpieczeństwo

Określenie wskaźnika dla realizacji celu
liczba odbytych szkoleń z ewakuacji zbiorów

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
wartość początkowa 0 wartość docelowa 5

Określenie źródła pomiaru
sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu
wynagrodzenie w ramach obowiązków służbowych

Sposób komunikowania / promowania celu
informacja dla zespołu Muzeum Narodowego w Krakowie za pośrednictwem wewnętrznych kanałów komunikacyjnych, informacja drogą służbową dla Organizatora

Określenie celu
Ograniczenie zużycia energii w budynkach Muzeum Narodowego w Krakowie

Okres realizacji celu
2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
zielone wyzwania

Określenie wskaźnika dla realizacji celu
wymiana infrastruktury IT i systemu oświetlenia na energooszczędny

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
wartość początkowa 0 wartość docelowa 3

Określenie źródła pomiaru
sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu
środki z dotacji celowej

Sposób komunikowania / promowania celu
strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, publikacje w specjalistycznych mediach zajmujących się kwestiami ekologii w muzeach

Określenie celu
zwiększenie frekwencji

Okres realizacji celu
2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
budowanie publiczności

Określenie wskaźnika dla realizacji celu
uruchomienie nowej strony internetowej Muzeum Narodowego w Krakowie z zastosowaniem narzędzi UX i UI, dostosowanej do standardów dostępności cyfrowej

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
wartość początkowa 0 wartość docelowa 1

Określenie źródła pomiaru
sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu
środki własne z dotacji podmiotowej oraz dotacji celowej

Sposób komunikowania / promowania celu
strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie

Określenie celu
dostępność cyfrowa materiałów publikowanych w sieci

Okres realizacji celu
2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
dostępność

Określenie wskaźnika dla realizacji celu

liczba nowych rekordów opublikowanych na portalu zbiorów.mnk.pl

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa 0, wartość docelowa 500

Określenie źródła pomiaru

sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu

środki własne z dotacji podmiotowej i dotacji celowej,

Sposób komunikowania / promowania celu

portal zbiorów.mnk.pl, strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie oraz organizacji partnerskich

Określenie celu

rozwój badań naukowych w Muzeum Narodowym w Krakowie

Okres realizacji celu

2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

badania naukowe

Określenie wskaźnika dla realizacji celu

liczba wydanych publikacji naukowych

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa 0 wartość docelowa 20

Określenie źródła pomiaru

sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu

środki własne z dotacji podmiotowej oraz pozyskanych grantów badawczych

Sposób komunikowania / promowania celu

strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, pisma naukowe i popularnonaukowe, księgarnia internetowa Muzeum Narodowego w Krakowie, promocja za pośrednictwem portali naukowych w kraju i zagranicą

Określenie celu

digitalizacja zbiorów

Okres realizacji celu

2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

digitalizacja

Określenie wskaźnika dla realizacji celu
liczba zdigitalizowanych obiektów

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
wartość początkowa 0 wartość docelowa 50 000

Określenie źródła pomiaru
sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu
środki własne z dotacji podmiotowej i dotacji celowej, wynagrodzenie w ramach obowiązków służbowych i pozyskanych grantów na digitalizację

Sposób komunikowania / promowania celu
strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, wewnętrzny system bazodanowy MUZA

Określenie celu
realizacja i utrzymanie programu dotacyjnego FEnIKS na rozbudowę i przebudowę Biblioteki XX. Czartoryskich wraz z wyposażeniem

Okres realizacji celu
2025–2028

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
programy dotacyjne

Określenie wskaźnika dla realizacji celu
udostępnienie dla użytkowników budynku Biblioteki Czartoryskich po remoncie

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika
wartość początkowa 0 wartość docelowa 1

Określenie źródła pomiaru
sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu
środki z dotacji z programu FEnIKS oraz dotacji celowej Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego,

Sposób komunikowania / promowania celu
strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, publikacje w specjalistycznych mediach zajmujących się kwestiami ekologii w muzeach

Określenie celu
publikacja katalogów wystaw, katalogów zbiorów

Okres realizacji celu
2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel
wydawnictwa

Określenie wskaźnika dla realizacji celu

liczba wydanych katalogów wystaw i zbiorów

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa 0 wartość docelowa 15

Określenie źródła pomiaru

sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu

środki własne z dotacji podmiotowej i dotacji celowej,

Sposób komunikowania / promowania celu

strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, sklepy muzealne, księgarnie, stoisko Muzeum Narodowego w Krakowie na Targach Książki w Krakowie, księgarnia internetowa Muzeum Narodowego w Krakowie

Określenie celu

organizacja wystaw z partnerami zagranicznymi

Okres realizacji celu

2025–2030

Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

współpraca międzynarodowa

Określenie wskaźnika dla realizacji celu

liczba wystaw

Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa 0 wartość docelowa 3

Określenie źródła pomiaru

sprawozdawczość instytucji

Finansowanie celu

środki własne z dotacji podmiotowej i dotacji celowej oraz środki partnera zagranicznego,

Sposób komunikowania / promowania celu

strona internetowa i media społecznościowe Muzeum Narodowego w Krakowie, kampanie reklamowe do wystaw, artykuły sponsorowane, materiały reklamowe w mediach tradycyjnych i cyfrowych, druki reklamowe, plakaty, reklama w środkach komunikacji miejskiej i w miejscach publicznych, reklama w krajach, gdzie organizowane będą wystawy zapewniana przez partnera zagranicznego